

Government of Aruba

Corporate Governance in Aruba

Onderzoek naar de naleving van de basisprincipes van corporate governance in entiteiten in de publieke- en semipublieke sector in Aruba

Oranjestad, december 2020

Voorwoord

Onze samenleving heeft groot belang bij een slagvaardig, doelmatig en zo efficiënt mogelijk overheidsapparaat. Tot de overheid in bredere zin behoren de ministeries, de uitvoeringsinstanties en diensten, en ook de verzelfstandigde entiteiten die publieke- en semipublieke taken uitvoeren. Te denken valt aan de entiteiten die verantwoordelijk zijn voor de levering van elektriciteit of telecommunicatiediensten, het ophalen van afval, de exploitatie van de (lucht) haven, het bouwen van sociale woningen en het leveren van de gezondheidszorg. Deze entiteiten behoren - afhankelijk van hun (wettelijke) taken en bevoegdheden - tot de publieke- en semipublieke sector. De juridische kaders waarbinnen deze entiteiten opereren kunnen van elkaar verschillen. De gemeenschappelijke deler is dat er een juridische en/of financiële relatie bestaat met het Land. En minstens zo belangrijk: van deze entiteiten wordt verwacht dat zij de aan hen opgedragen taken – zo goed mogelijk - in dienst van de Arubaanse bevolking vervullen.

Goed bestuur (good (corporate) governance) is een essentiële waarde voor het optimaal functioneren van de entiteiten in de publieke- en semipublieke sector. Het kabinet Wever-Croes heeft de ambitie om de entiteiten in de publieke- en semipublieke sector binnen een zo kort mogelijke tijd zo optimaal mogelijk en volgens internationaal erkende 'best practices' van good corporate governance te laten functioneren.

Daarbij wordt rekening gehouden met de bijzondere Arubaanse omstandigheden, zoals beperkingen in middelen en capaciteit en de kleinschaligheid van de samenleving, en worden stappen gezet naar excellente corporate governance in 2025 en daarna.

In dit kader is in mei 2020 de Commissie Corporate Governance ingesteld. Deze commissie is belast met de taak om het kabinet te adviseren en te ondersteunen bij de implementatie van een nieuw wettelijk raamwerk voor de corporate governance van de publieke- en semipublieke sector. De Centrale Bank van Aruba heeft als aanzet daartoe een voorstel opgesteld voor een voor de gehele publieke- en semipublieke sector geldende Code Corporate Governance.

Een belangrijke stap in het traject richting excellente corporate governance en de implementatie van een nieuw raamwerk is het onderzoeken van de huidige stand van zaken binnen de entiteiten in de publieke- en semipublieke sector (een 'Nulmeting'). Daarbij hoort ook het onderzoeken van de rolopvatting van de bestuurders en commissarissen van de betrokken entiteiten. De Commissie Corporate Governance heeft daarom in opdracht van het kabinet enquêtes verricht en interviews afgenomen met actoren in de corporate governance van verschillende entiteiten in de publieke- en semipublieke sector. Hieruit is een beeld verkregen van de actuele (rol)opvattingen over corporate governance. De resultaten van dit onderzoek zijn neergelegd in de hierbij gepresenteerde Nulmeting.

De Nulmeting levert over het algemeen een gematigd positief beeld op met betrekking tot de corporate governance van de entiteiten in zowel de publieke- als de semipublieke sector. Uit de resultaten van dit onderzoek komt naar voren dat er veel ruimte bestaat tussen de perceptie van good corporate governance aan de ene kant en de praktijk daarvan aan de andere kant. Good – of beter gezegd – excellent corporate governance is mensenwerk. De Nulmeting bevestigt het beeld dat er voor het in de praktijk brengen van de elementaire beginselen van corporate governance en de daarbij behorende internationaal erkende best practices op Aruba nog veel werk te verrichten valt. Juist omdat corporate governance mensenwerk is, zijn draagvlak en inbreng van de betrokken actoren van zeer grote waarde. Het kabinet is daarom verheugd te constateren dat er een breed draagvlak bestond voor de medewerking aan de Nulmeting. Dit versterkt het kabinet in haar ambities om in gezamenlijkheid het functioneren van de entiteiten in de publieke- en semipublieke sector structureel tot een hoger niveau te brengen.

De Minister van Algemene Zaken, Integriteit, Overheidsorganisatie en Innovatie
Minister-President
mr. Evelyn Wever-Croes

Inhoud

Samenvatting

In opdracht van de Commissie Corporate Governance Aruba heeft het Themis Institute for Governance & Leadership een Nulmeting uitgevoerd naar de naleving van de basisprincipes van corporate governance binnen de publieke- en semipublieke sector in Aruba. Als basis voor de Nulmeting is het ontwerp van de Centrale Bank van Aruba voor een Code Corporate Governance (de Code) gebruikt (het vooralsnog ongepubliceerde ontwerp-Landsbesluit Code Corporate Governance Aruba). Hoewel deze code nog niet in een wet is verankerd en dus nog niet afdwingbaar is, worden verschillende basisprincipes van corporate governance, zoals transparantie, verantwoording en integriteit, in de publieke- en semipublieke sector in Aruba reeds toegepast.

De Nulmeting is bedoeld om in de aanloop naar de wettelijke verankering van basisprincipes van Corporate Governance, te peilen in hoeverre de genoemde principes onderdeel uitmaken van de processen in de publieke- en semipublieke sector.

Onderzoeksmethode
Voor dit onderzoek zijn 42 publieke- en semipublieke sector entiteiten door de Commissie Corporate Governance geselecteerd. De geselecteerde entiteiten vallen in de volgende categorieën:

- overheidsbedrijven;
- overheidsentiteiten sui generis;
- stichtingen gesubsidieerd op basis van de subsidieverordening instellingen van openbaar nut;
- onderwijsinstellingen die subsidie van het land Aruba ontvangen.

Aan de besturen en toezichthoudende organen van deze entiteiten is gevraagd om een online vragenlijst in te vullen.

Van de 42 benaderde entiteiten hebben 30 besturen en 30 toezichthoudende organen de vragenlijst ingevuld.

De vragenlijst voor de besturen bestond uit maximaal 31 vragen en de vragenlijst voor de toezichthoudende organen uit maximaal 32 vragen. De vragen voor beide lijsten zijn afgeleid van de Code en betreffen de elementaire onderdelen van goed bestuur. Daarnaast zijn met 9 bestuurders en toezichthouders verdiepende interviews gehouden. Het onderzoek is uitgevoerd in de maanden augustus en september 2020.

Samenvatting van de conclusies
Er zijn grote verschillen in de naleving van de basisprincipes Corporate Governance tussen de entiteiten en tussen de besturen (directeuren/directies) en de toezichthoudende organen. Met name entiteiten die met extern toezicht (van de Centrale Bank van Aruba) te maken hebben, leven de basisprincipes beter na.

Bij gemiddeld **40%** van de onderzochte entiteiten zijn essentiële onderdelen van goed bestuur, zoals beschreven in de Code, niet aanwezig of worden deze niet volledig benut. Voorbeelden van deze onderdelen zijn onder andere:

- het ontbreken van reglementen;
- het ontbreken van profielschetsen;
- het niet vast leggen van vergaderingen in notulen;
- het niet (periodiek) beoordelen van het functioneren van de bestuurder(s) en toezichthouders;
- het ontbreken van een procedure voor het benoemen en herbenoemen van bestuurders;
- het niet beschikbaar stellen van de jaarstukken voor het publiek;
- het ontbreken van een overzicht van nevenfuncties en zakelijke belangen van de bestuurder(s).

Bij de toezichthoudende organen werd gemiddeld **47.2%** van de onderdelen van de Code nog niet nageleefd.

Bij de besturende organen werd gemiddeld **32.4%** van de onderdelen van de Code nog niet nageleefd



ACCOUNT REPORT
DASHBOARD > INCOME
DAILY
WEEKLY
MONTHLY
TOTAL INCOME
37.91%
31.86%
30.23%
BE
TEAMWORK
EMPOWERED TOGETHER
A1-BP+

Hoofdstuk 1

Inleiding

Dit rapport presenteert de resultaten van het onderzoek naar de mate waarin de publieke- en semipublieke sector entiteiten op Aruba reeds voldoen aan de onderdelen van het vooralsnog ongepubliceerde ontwerp-landsbesluit Code Corporate Governance Aruba. Het bestaat uit de beschrijving van de onderzoeksmethode, de respons en de rapportage van de resultaten.

Het onderzoek naar de mate van naleving van de basisprincipes van Corporate Governance (de Nulmeting) is uitgevoerd in opdracht van de Commissie Corporate Governance Aruba door onderzoekers van het Themis Institute for Governance & Leadership.

De Commissie is ingesteld bij de Ministeriële Beschikking van 1 mei 2020, No. 263/20 door de Minister van Algemene Zaken, Integriteit, Energie, Overheidsorganisatie en Innovatie.

De Commissie is belast met het tot stand brengen van een implementatieplan dat erop is gericht het gehele stelsel van Corporate Governance van entiteiten in de publieke- en semipublieke sector op Aruba duurzaam op een hoger niveau te brengen.

Aan de Commissie is gevraagd hiervoor als uitgangspunt het Raamwerk Corporate Governance, opgesteld door de Centrale Bank van Aruba, te gebruiken.

Het hebben van inzicht in hoe de verschillende entiteiten in de publiek- en semipublieke sector ten opzichte van de verschillende onderdelen van de Code ervoor staan kan de Commissie gericht helpen bij het tot stand brengen en uitvoeren van voornoemd implementatieplan.



Hoofdstuk 2

Onderzoeksmethode

De vragenlijsten
De vragenlijsten voor dit onderzoek zijn opgesteld op basis van de Code. (Zie hoofdstuk 1)

De Code bestaat uit 8 hoofdstukken:
1. Preambule
2. Bestuur
3. Raad van commissarissen
4. Algemene vergadering
5. Beloningen
6. Voorkomen van belangenverstrengeling
7. Externe accountant
8. Monistisch bestuursmodel

Per hoofdstuk, behalve voor hoofdstuk 1, zijn op basis van de hoofdstukparagrafen vragen voor de online vragenlijsten geformuleerd. De vragenlijsten voor het besturend orgaan en het toezichthoudend orgaan zijn opgenomen als bijlagen.

De Nulmeting
De Nulmeting is afgenomen door het online voorleggen van twee gestandaardiseerde vragenlijsten aan de bestuurder en de voorzitter van het toezichthoudend orgaan van 42 door de Commissie geselecteerde entiteiten (zie bijlage A - Overzicht onderzoekpopulatie entiteiten in de publieke- en semipublieke sector op Aruba). In de structuur van 9 overheidsgelieerde entiteiten is niet voorzien in een toezichthoudend orgaan.

De Commissie heeft de deelnemers door middel van een brief, met daarin opgenomen een link naar de online vragenlijsten, uitgenodigd om deel te nemen aan de Nulmeting. In de paragrafen 3.2 en 3.4 wordt verder ingegaan op de respons van de geselecteerde entiteiten op de Nulmeting.

Hoe is bepaald in welke mate een entiteit voldoet aan de Code Corporate Governance?
Onder de vragen die aan het besturend orgaan en het toezichthoudend orgaan zijn gesteld waren respectievelijk 15 en 17 vragen opgenomen met onderdelen waarvan de Code aangeeft dat deze nageleefd moeten worden.

Voorbeelden van deze onderdelen zijn onder andere:
- de aanwezigheid van reglementen;
- de aanwezigheid profielschetsen;
- het vast leggen van vergaderingen in notulen;
- het beoordelen van het functioneren van de bestuurder(s) en toezichthouders;
- het beschikbaar hebben van een procedure voor het benoemen en herbenoemen van bestuurders;
- het beschikbaar stellen van de jaarstukken voor het publiek;
- het beschikbaar hebben van een overzicht van nevenfuncties en zakelijke belangen van de bestuurder(s).

Door het aantal positieve antwoorden op deze vragen te delen door het totaalaantal vragen (resp. 15 en 17 vragen) is het percentage berekend in welke mate een entiteit de betreffende onderdelen van de Code naleeft.

De verdiepende interviews
Door de Commissie zijn 9 personen geselecteerd om deel te nemen aan een verdiepend interview. Deze interviews zijn gehouden in de periode van 9 tot en met 22 september 2020. De interviews zijn uitgevoerd door een lid van de Commissie en een onderzoeker van het Themis Institute for Governance & Leadership (zie bijlage B - Overzicht entiteiten verdiepende interviews). In bijlage E is de vragenlijst opgenomen die tijdens het diepte-interview is gebruikt.

Bestuursstructuren
In de entiteiten in de publieke- en semipublieke sector die hebben deelgenomen aan dit onderzoek komen zowel 'one-tier' besturen (waarin bestuurder en toezichthouders in één orgaan zitten) als 'two-tier' besturen (waarin de bestuurders en toezichthouders in gescheiden organen zitten), het zogenaamde raad van commissarissen-model, voor. Vooral bij stichtingen komt in Aruba het 'one-tier' bestuurmodel nog veel voor.



Hoofdstuk 3

Onderzoek naar de mate van implementatie van de code corporate governance

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de resultaten van de Nulmeting gepresenteerd. De indeling van dit hoofdstuk is als volgt. Paragraaf 3.2 beschrijft de respons op de online vragenlijst voor de toezichthoudende organen. In paragraaf 3.3 worden op hoofdlijnen de resultaten van de Nulmeting voor de toezichthoudende organen beschreven. In paragraaf 3.4 komt de respons op de online vragenlijst voor de besturende organen aan de orde. Paragraaf 3.5 geeft op hoofdlijnen de resultaten van de Nulmeting voor de besturende organen weer.

TOEZICHTHOUDENDE ORGANEN

3.2 Respons toezichthoudende organen

In de periode 12 tot en met 30 augustus 2020 is de uitnodiging voor deelname aan de online vragenlijst verstuurd naar 33 toezichthoudende organen van de 42 geselecteerde entiteiten in de publieke- en semipublieke sector. In de structuur van 9 entiteiten is niet voorzien in een toezichthoudend orgaan (en is sprake van een 'one-tier' bestuur). Op de sluitingsdatum van de online vragenlijst hadden 30 van de 33 entiteiten deelgenomen aan de online vragenlijst (91%). Aan de toezichthoudende organen zijn maximaal 33 vragen voorgelegd.

3.3 Resultaten Nulmeting toezichthoudende organen

De resultaten van de beantwoording van de vragen door de toezichthoudende organen zijn hierna per vraag weergegeven.

Vraag: Zijn de taken van de leden van het toezichthoudend orgaan vastgelegd in een profielschets?

Value	Percent	Responses
Ja, profielschetsen zijn schriftelijk beschikbaar	36.7%	11
De profielschetsen zijn in ontwikkeling	20.0%	6
Nee, profielschetsen zijn niet aanwezig	43.3%	13
		Totals: 30

36.7% van de entiteiten geeft aan profielschetsen te hebben waarin de taken van de leden van het toezichthoudend orgaan zijn vastgelegd. Iets minder dan de helft (43.3%) geeft aan geen profielschetsen te hebben.

Vraag: Is er voor de voorzitter van het toezichthoudend orgaan een separate profielschets opgesteld?

Value	Percent	Responses
Ja, een profielschets voor de voorzitter is schriftelijk beschikbaar	16.7%	5
Een profielschets voor de voorzitter is in ontwikkeling	20.0%	6
Nee, een profielschets voor de voorzitter is niet aanwezig	63.3%	19
		Totals: 30

Ruim 63% van de respondenten geeft aan geen specifieke profielschets voor de voorzitter van het toezichthoudend orgaan te hebben. 20% geeft aan dat deze voor de betreffende entiteit in ontwikkeling is.

Vraag: Is er een overeenkomst van opdracht (OvO) met de leden van het toezichthoudend orgaan afgesloten?

Value	Percent	Responses
Ja, een OvO is schriftelijk beschikbaar	6.7%	2
De OvO's zijn in ontwikkeling	13.3%	4
Nee, schriftelijke OvO's zijn niet aanwezig	80.0%	24
		Totals: 30

Slechts 2 van de 30 entiteiten heeft een overeenkomst van opdracht afgesloten met de leden van het toezichthoudend orgaan. 80% geeft aan dat er geen schriftelijke overeenkomsten van opdracht zijn afgesloten.

Vraag: Bestaat het toezichthoudend orgaan van uw organisatie uit tenminste drie (3) leden?

Value	Percent	Responses
Ja, het toezichthoudend orgaan bestaat uit tenminste 3 leden	100.0%	30
		Totals: 30

Alle toezichthoudende organen bestaan uit tenminste drie leden.

Vraag: Heeft het toezichthoudend orgaan een 'conflict of interest policy' opgesteld en vastgesteld om de onafhankelijkheid van de leden van het toezichthoudend orgaan te waarborgen?

Value	Percent	Responses
Ja, een 'conflict of interest policy' is schriftelijk beschikbaar	33.3%	10
Een 'conflict of interest policy' is in ontwikkeling	13.3%	4
Nee, een 'conflict of interest policy' is niet aanwezig	53.3%	16
		Totals: 30

Ruim de helft van de deelnemende entiteiten (53.3%) heeft aangegeven geen 'conflict of interest policy' te hebben opgesteld. 33.3% van de deelnemende entiteiten heeft wel een 'conflict of interest policy' opgesteld.

Vraag: Beschikt de organisatie over een procedure voor het benoemen en herbenoemen van toezichthouders?

Value	Percent	Responses
Ja, deze procedure is schriftelijk beschikbaar	70.0%	21
Deze procedure is in ontwikkeling	10.0%	3
Nee, deze procedure is niet aanwezig	20.0%	6
		Totals: 30

70% van de entiteiten beschikt over een procedure voor het benoemen en herbenoemen van de leden van het toezichthoudend orgaan. Voor veel organisaties is deze procedure vastgelegd in de statuten van de entiteit.

Vraag: Heeft het toezichthoudend orgaan een reglement voor het toezichthoudend orgaan opgesteld en vastgesteld?

Value	Percent	Responses
Ja, dit reglement is schriftelijk beschikbaar	43.3%	13
Dit reglement is in ontwikkeling	16.7%	5
Nee, dit reglement is niet aanwezig	40.0%	12
		Totals: 30

Ruim 40% van de toezichthoudende organen heeft een reglement opgesteld en vastgesteld. 40% van de overheidsgelieerde entiteiten geeft aan geen reglement te hebben voor het toezichthoudend orgaan.

Vraag: Is in de statuten, (bij publiekrechtelijke rechtspersonen in de wet) of in het reglement van het toezichthoudend orgaan opgenomen voor welke rechtshandelingen van het bestuur, goedkeuring van het toezichthoudend orgaan is vereist?

Value	Percent	Responses
Ja, dit is opgenomen in het reglement	93.3%	28
Deze vereisten dienen nog opgenomen te worden in het reglement van het toezichthoudend orgaan	3.3%	1
Nee, dit reglement is niet aanwezig	3.3%	1
		Totals: 30

De bovenstaande tabel laat zien dat ruim 93% van de entiteiten in haar statuten of reglementen heeft opgenomen voor welke rechtshandelingen van het bestuur goedkeuring is vereist van het toezichthoudend orgaan.

Vraag: Is in het reglement van het toezichthoudend orgaan opgenomen hoe de delegatie van taken t.a.v. een gedelegeerd commissaris is geregeld?

Value	Percent	Responses
Ja, dit is opgenomen in het reglement van het toezichthoudend orgaan en schriftelijk beschikbaar	26.7%	8
Een reglement voor het toezichthoudend orgaan is aanwezig maar een artikel ten aanzien van een gedelegeerd commissaris is niet opgenomen	30.0%	9
Nee, een reglement voor het toezichthoudend orgaan is niet aanwezig	43.3%	13
		Totals: 30

Iets meer dan een kwart van de entiteiten (26.7%) geeft aan dat in het reglement van het toezichthoudend orgaan is opgenomen hoe de delegatie van taken ten aanzien van een gedelegeerd commissaris is geregeld. Ruim 40% geeft aan dat er geen reglement voor het toezichthoudend orgaan binnen de entiteit aanwezig is.

Vraag: Is in het reglement van het toezichthoudend orgaan geregeld hoe (i) om te gaan met tijdelijke bestuursfuncties die eventueel door een lid van het toezichthoudend orgaan op zich genomen worden of (ii) de organisatie in specifieke gevallen wordt vertegenwoordigd door een lid van het toezichthoudend orgaan (bijvoorbeeld bij het aangaan van een (arbeids-)overeenkomst met een bestuurder)?

Value	Percent	Responses
Ja, dit is opgenomen in het reglement van het toezichthoudend orgaan en schriftelijk beschikbaar	33.3%	10
Een reglement voor het toezichthoudend orgaan is aanwezig maar een artikel ten aanzien van een tijdelijk bestuurder is niet opgenomen.	26.7%	8
Nee, een reglement voor het toezichthoudend orgaan is niet aanwezig	40.0%	12
		Totals: 30

Ruim 66% van de overheidsgelieerde entiteiten geeft aan dat er niets is geregeld in het reglement van het toezichthoudend orgaan ten aanzien van een tijdelijke bestuursfunctie in relatie tot een lid van het toezichthoudend orgaan.

Vraag: Worden de werkzaamheden van het toezichthoudend orgaan ondersteund door een secretaris?

Value	Percent	Responses
Ja, het toezichthoudend orgaan wordt ondersteund door een secretaris	53.3%	16
Nee, het toezichthoudend orgaan wordt niet ondersteund door een secretaris	46.7%	14
		Totals: 30

Iets meer dan de helft (53.3%) van de toezichthoudende organen laat zich bij haar werkzaamheden ondersteunen door een secretaris.

Vraag: Is voor de leden van het toezichthoudend orgaan een op de functie toegesneden introductieprogramma opgezet en wordt dit programma aangeboden wanneer een nieuw raadslid wordt benoemd?

Value	Percent	Responses
Ja, een introductieprogramma is aantoonbaar beschikbaar	16.7%	5
Een introductieprogramma is in ontwikkeling	13.3%	4
Nee, een introductieprogramma is niet aanwezig	70.0%	21
		Totals: 30

De voorgaande tabel laat zien dat ruim 83% van de overheidsgelieerde entiteiten geen introductieprogramma heeft of een introductieprogramma aan het ontwikkelen is voor nieuwe leden wanneer zij toetreden tot het toezichthoudend orgaan.

Vraag: Wordt er, jaarlijks aan het begin van het boekjaar, een vergaderschema voor het toezichthoudend orgaan opgesteld en vastgesteld?

Value	Percent	Responses
Ja, een vergaderschema is schriftelijk beschikbaar	60.0%	18
Een vergaderschema is in ontwikkeling	10.0%	3
Nee, een vergaderschema is niet aanwezig	30.0%	9
		Totals: 30

60% van de toezichthoudende organen stelt jaarlijks een vergaderschema op en vast. Bij 10% is een vergaderschema in ontwikkeling en 30% geeft aan op dit moment nog geen gebruik te maken van een vergaderschema.

Vraag: Maakt het verslag van het toezichthoudend orgaan onderdeel uit van de jaarstukken?

Value	Percent	Responses
Ja, het verslag van het toezichthoudend orgaan maakt onderdeel uit van de jaarstukken	46.7%	14
Ja, wij hebben een verslag van het toezichthoudend orgaan maar dit maakt geen onderdeel uit van de jaarstukken	16.7%	5
Nee, wij hebben geen verslag van het toezichthoudend orgaan	36.7%	11
		Totals: 30

Ruim 63% van de entiteiten geeft aan een verslag van de werkzaamheden van het toezichthoudend orgaan te maken. Bij 46.7% van de entiteiten maakt dit verslag ook onderdeel uit van de jaarstukken.

Vraag: Heeft het toezichthoudend orgaan het eigen functioneren, over het afgelopen jaar (2019), beoordeeld en schriftelijk vastgelegd (zelfevaluatie)?

Value	Percent	Responses
Ja, deze beoordeling heeft plaatsgevonden en is schriftelijk beschikbaar	10.0%	3
Ja, deze beoordeling heeft plaatsgevonden maar is niet schriftelijk vastgelegd	10.0%	3
Nee, deze beoordeling heeft niet plaatsgevonden	80.0%	24
		Totals: 30

Over het jaar 2019 heeft 10% van de toezichthoudende organen een evaluatie met betrekking tot het eigen functioneren uitgevoerd. 80% geeft aan dit niet gedaan te hebben.

Vraag: Is er voor het toezichthoudend orgaan een opleidingsplan opgesteld en geïmplementeerd?

Value	Percent	Responses
Ja, een opleidingsplan is schriftelijk beschikbaar en geïmplementeerd	13.3%	4
Ja, een opleidingsplan is schriftelijk beschikbaar maar niet geïmplementeerd	6.7%	2
Nee, een opleidingsplan is niet beschikbaar	80.0%	24
		Totals: 30

Uit bovenstaande tabel valt op te maken dat 80% van de toezichthoudende organen voor zichzelf geen opleidingsplan heeft opgesteld en geïmplementeerd. 13.3% geeft aan dit wel gedaan te hebben.

Vraag: Zijn er commissies binnen het toezichthoudend orgaan ingesteld?

Value	Percent	Responses
Ja	36.7%	11
Nee	63.3%	19
		Totals: 30

11 van de 30 (36.7%) toezichthoudende organen hebben een of meerdere commissies ingesteld. 19 entiteiten hebben geen commissie of commissies ingesteld.

Vraag: Heeft het toezichthoudend orgaan een auditcommissie ingesteld?

Value	Percent	Responses
Ja	33.3%	10
Nee	66.7%	20
		Totals: 30

Van de 11 toezichthoudende organen die een commissie of commissies hebben ingesteld hebben 10 organen een auditcommissie ingesteld.

Vraag: Heeft het toezichthoudend orgaan een reglement voor de auditcommissie opgesteld?

Value	Percent	Responses
Ja, een reglement voor de auditcommissie is aantoonbaar beschikbaar	50.0%	5
Een reglement voor de auditcommissie is in ontwikkeling	10.0%	1
Nee, een reglement voor de auditcommissie is niet aanwezig	40.0%	4
		Totals: 10

Van de 10 toezichthoudende organen die een auditcommissie hebben ingesteld heeft 50% een reglement voor de commissie opgesteld. Bij 1 commissie is dit reglement in ontwikkeling. Vier organen hebben geen reglement voor de werkzaamheden van de auditcommissie opgesteld.

Vraag: Doet de organisatie verslag van de werkzaamheden van de ingestelde commissie(s) in de jaarstukken?

Value	Percent	Responses
Ja	54.5%	6
Nee	45.5%	5
		Totals: 11

6 van de 11 toezichthoudende organen die een commissie of commissies hebben ingesteld rapporteren over de werkzaamheden van de commissie/commissies in de jaarstukken. 5 organen geven aan niet te rapporteren over de werkzaamheden.

Vraag: Is er een up-to-date overzicht van nevenfuncties en zakelijke belangen van de leden van het toezichthoudend orgaan aanwezig?

Value	Percent	Responses
Ja, dit overzicht is schriftelijk beschikbaar	13.3%	4
Dit overzicht is in ontwikkeling	6.7%	2
Nee, dit overzicht is niet aanwezig	80.0%	24
		Totals: 30

Uit voorgaande tabel blijkt dat 80% van de toezichthoudende organen geen overzicht van nevenfuncties en zakelijke belangen heeft. 13.3% geeft aan dit overzicht wel te hebben. Bij 2 entiteiten is dit overzicht in ontwikkeling.

Vraag: Is er een up-to-date rooster van aftreden voor leden van het toezichthoudend orgaan beschikbaar?

Value	Percent	Responses
Ja, een rooster van aftreden is schriftelijk beschikbaar	40.0%	12
Het rooster van aftreden is in ontwikkeling	20.0%	6
Nee, een rooster van aftreden is niet aanwezig	40.0%	12
		Totals: 30

40% van de toezichthoudende organen heeft een up-to-date rooster van aftreden. 20% geeft aan dat een dergelijk rooster in ontwikkeling is. De overige 40% van de organen heeft geen up-to-date rooster van aftreden beschikbaar.

Vraag: Is er voor de organisatie een dividendbeleid vastgesteld?

Value	Percent	Responses
Ja, een dividendbeleid is schriftelijk beschikbaar	16.7%	5
Een dividendbeleid is in ontwikkeling	10.0%	3
Nee, wij zouden een dividendbeleid moeten hebben maar dit is niet aanwezig	3.3%	1
Niet van toepassing op onze organisatie	70.0%	21
		Totals: 30

Van de 9 entiteiten die aangeven dat zij over een dividendbeleid zouden moeten beschikken hebben 5 entiteiten een door de algemene vergadering van aandeelhouders vastgesteld dividendbeleid. Bij 3 entiteiten is dit beleid in ontwikkeling. Eén entiteit geeft aan dat zij een dividendbeleid zouden moeten hebben maar dat deze niet aanwezig is.

Vraag: Heeft het toezichthoudend orgaan een bezoldigingsbeleid voor het bestuur geformuleerd?

Value	Percent	Responses
Ja, een bezoldigingsbeleid voor het bestuur is aantoonbaar beschikbaar	33.3%	10
Een bezoldigingsbeleid voor het bestuur is in ontwikkeling	20.0%	6
Nee, een bezoldigingsbeleid voor het bestuur is niet aanwezig	46.7%	14
		Totals: 30

Een derde van de toezichthoudende organen heeft voor het bestuur een bezoldigingsbeleid geformuleerd. 46.7% van de toezichthoudende organen heeft geen bezoldigingsbeleid voor het bestuur geformuleerd.

Vraag: Heeft het toezichthoudend orgaan een remuneratiebeleid dat is vastgesteld door de algemene vergadering van aandeelhouders (indien van toepassing)?

Value	Percent	Responses
Ja, een remuneratiebeleid voor het toezichthoudend orgaan is aantoonbaar beschikbaar	43.3%	13
Een remuneratiebeleid voor het toezichthoudend orgaan is in ontwikkeling	3.3%	1
Nee, een remuneratiebeleid voor het toezichthoudend orgaan is niet aanwezig	53.3%	16
		Totals: 30

Ruim de helft (53.3%) van de toezichthoudende organen heeft geen remuneratiebeleid. 13 entiteiten hebben wel een remuneratiebeleid en bij 1 entiteit is dit beleid in ontwikkeling.

Vraag: Is de externe accountant benoemd door de algemene vergadering van aandeelhouders?

Value	Percent	Responses
Ja, de externe accountant is benoemd door de algemene vergadering van aandeelhouders. De benoeming is aantoonbaar beschikbaar	46.7%	14
Nee, de externe accountant is niet benoemd door de algemene vergadering van aandeelhouders	53.3%	16
		Totals: 30

In 46.7% van de onderzochte entiteiten wordt de accountant door de algemene vergadering van aandeelhouders benoemd. In 53.3% van de entiteiten wordt de accountant niet door de algemene vergadering van aandeelhouders benoemd maar door een ander orgaan of is de benoeming van een accountant niet aan de orde.

Vraag: Door wie is de externe accountant dan wel benoemd?

In het geval de accountant niet door de algemene vergadering van aandeelhouders wordt benoemd maar door een ander orgaan dan worden de volgende organen genoemd:
- Raad van toezicht
- Directie
- Bestuur
- Raad van commissarissen

Vraag: Wordt het functioneren van de externe accountant jaarlijks beoordeeld?

Value	Percent	Responses
Ja, de jaarlijkse beoordeling van de externe accountant is aantoonbaar beschikbaar	40.0%	12
Nee, de jaarlijkse beoordeling van de externe accountant is niet aanwezig	60.0%	18
		Totals: 30

40% van de overheidsgelieerde entiteiten beoordeelt jaarlijks het functioneren van de externe accountant. Bij 40% van de entiteiten vindt deze beoordeling niet plaats.

Vraag: Is de algemene vergadering of de verantwoordelijke Minister bevoegd om algemene aanwijzingen te geven betreffende de algemene lijnen van bijvoorbeeld het financiële, sociale, economische beleid en van het personeelsbeleid?

Value	Percent	Responses
Ja, de algemene vergadering of een Minister is daartoe bevoegd en maakt actief gebruik van deze bevoegdheid	30.0%	9
Ja, de algemene vergadering of een Minister is daartoe bevoegd, maar maakt niet of nauwelijks gebruik van deze bevoegdheid	30.0%	9
Nee, de algemene vergadering of een Minister is niet bevoegd om dergelijke algemene aanwijzingen te geven	40.0%	12
		Totals: 30

In 60% van de onderzochte entiteiten heeft de algemene vergadering van aandeelhouders of de verantwoordelijke Minister de bevoegdheid om aanwijzingen te geven. In 40% van de entiteiten is dit niet het geval.

Vraag: Is de algemene vergadering of de verantwoordelijke Minister bevoegd om informatie betreffende de organisatie bij het bestuur of het toezichthoudend orgaan op te vragen en zo ja, wordt actief gebruik gemaakt van deze bevoegdheid?

Value	Percent	Responses
Ja, de algemene vergadering of een Minister is daartoe bevoegd en maakt actief gebruik van deze bevoegdheid	30.0%	9
Ja, de algemene vergadering of een Minister is daartoe bevoegd, maar maakt niet of nauwelijks gebruik van deze bevoegdheid	46.7%	14
Nee, de algemene vergadering of een Ministers is niet bevoegd om informatie over de organisatie op te vragen	23.3%	7
		Totals: 30

In 23 van de 30 entiteiten (76.7%) heeft de algemene vergadering of de verantwoordelijke Minister de bevoegdheid om bij het bestuur of het toezichthoudend orgaan informatie op te vragen. In 30% van de entiteiten maakt de algemene vergadering of de verantwoordelijke Minister hier actief gebruik van.

BESTURENDE ORGANEN

3.4 Respons besturende organen
In de periode 12 augustus tot en met 5 september 2020 is de uitnodiging voor deelname aan de online vragenlijst verstuurd naar 42 besturende organen. Op de sluitingsdatum van de online vragenlijst hadden 30 van de 42 besturende organen deelgenomen aan de online vragenlijst (71%). Aan de besturende organen zijn maximaal 29 vragen voorgelegd.

3.5 Resultaten Nulmeting besturende organen
In deze paragraaf worden de resultaten van de beantwoording van de vragen door de besturende organen per vraag weergegeven.

Vraag: Wordt er door de organisatie een Code Corporate Governance toegepast?

Value	Percent	Responses
Ja	73.3%	22
Nee	16.7%	5
Niet van toepassing	10.0%	3
		Totals: 30

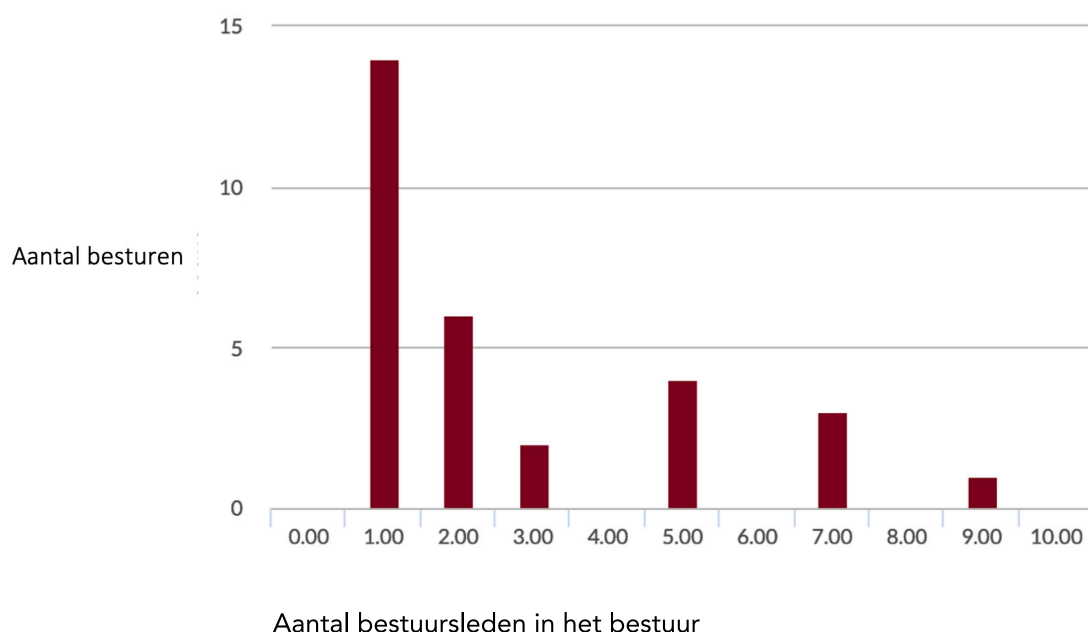
Ruim 73% van de besturende organen geeft aan dat zij een Code Corporate Governance toepassen. 16.7% geeft aan dit niet te doen en 10% vindt dat het toepassen van een Code Corporate Governance niet op hen van toepassing is.

Vraag: Welke Code past de organisatie toe?

Op de vraag welke Code wordt toegepast door de entiteiten die aangeven een Code Corporate Governance te volgen worden de volgende Codes/documenten genoemd:

- Governancecode Volksgezondheid en Ouderenzorg Aruba.
- Interne Governance Framework vastgelegd in ABTN op basis van internationale governance principes en richtlijnen CBA (waaronder Pensionfund Governance Guidelines, Richtlijn Integere Bedrijfsvoering).
- Code Corporate Governance Arubaanse Utiliteitsbedrijven.
- Corporate Governance Regelingen AAA NV.
- GCGC utiliteitsbedrijven 2014.
- Degelijk bestuur op basis van statuten, two-tier structuur, reglementen en richtlijnen.
- Governance Code zorg uit Nederland.
- Directie instructie 4 mei 2014.
- Nederlandse Commissie Corporate Governance van 9 december 2003.
- Code Corporate Governance Arubaanse Overheidsbedrijven.
- LV Serlimar 2005.
- CBOS/richtlijnen.
- De CBA hanteert binnen de vigerende wet- en regelgeving zoveel als mogelijk de vigerende internationale (OECD) standaarden op het gebied van Corporate Governance, waarbij ook wordt gekeken naar de inrichting van de governance bij DNB.
- Aedes Code en deze op maat gemaakt voor de organisatie.

Vraag: Uit hoeveel leden bestaat het bestuur?



Aantal bestuursleden in het bestuur

Op de vraag uit hoeveel[1] leden het bestaat zijn de volgende antwoorden gegeven:

- 14 besturen geven aan dat het bestuur uit 1 lid bestaat.
- 6 besturen geven aan dat het bestuur uit 2 leden bestaat.
- 2 besturen geven aan dat het bestuur uit 3 leden bestaat.
- 4 besturen geven aan dat het bestuur uit 5 leden bestaat.
- 3 besturen geven aan dat het bestuur uit 7 leden bestaat.
- 1 bestuur geeft aan dat het bestuur uit 9 leden bestaat.

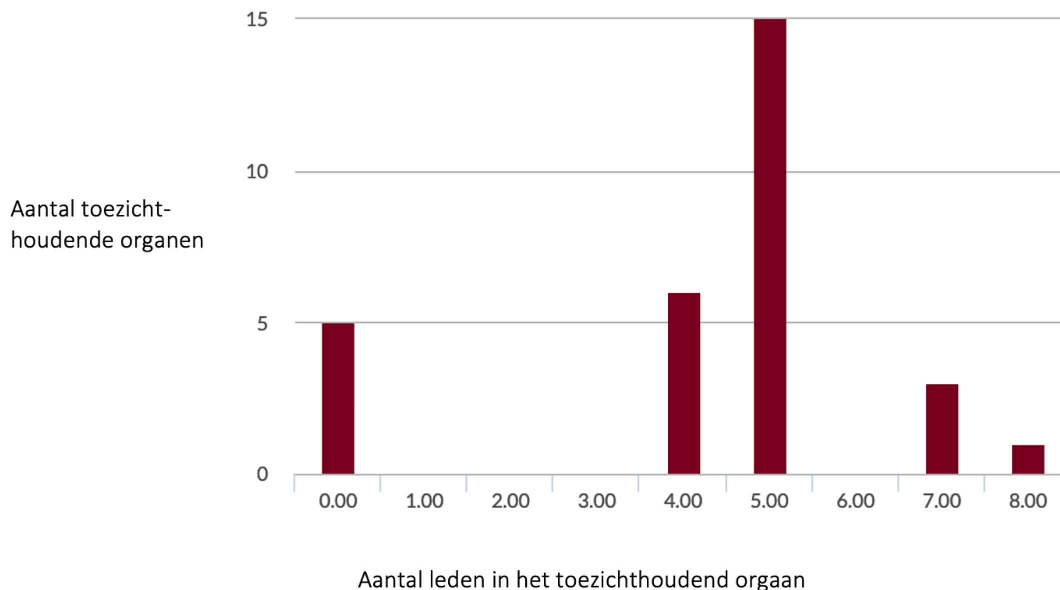
Vraag: Is er een onderscheid tussen het statutaire bestuur en het dagelijks bestuur?

Value	Percent	Responses
Ja	33.3%	10
Nee	66.7%	20
		Totals: 30

66.7% van de besturende organen geeft aan dat er geen onderscheid is tussen het statutaire bestuur en het dagelijks bestuur. Bij 33.3% van de besturen is dit wel het geval.

[1]De grootte van een bestuur is in sterke mate afhankelijk van de bestuursstructuur. 'One-tier' besturen (directies) zijn vaak groter dan 'two-tier' besturen doordat bij een 'one-tier' bestuur de bestuurder(s) en toezichthouders in één orgaan zitting hebben.

Vraag: Uit hoeveel leden bestaat de raad van commissarissen/toezicht?



Op de vraag uit hoeveel leden de raad van commissarissen/toezicht bestaat zijn de volgende antwoorden gegeven:

- 5 besturen geven aan geen raad van commissarissen/toezicht te hebben.
- 6 besturen geven aan dat de raad van commissarissen/toezicht uit 4 leden bestaat.
- 15 besturen geven aan dat de raad van commissarissen/toezicht uit 5 leden bestaat.
- 3 besturen geven aan dat de raad van commissarissen/toezicht uit 7 leden bestaat.
- 1 bestuur geeft aan dat de raad van commissarissen/toezicht uit 8 leden bestaat.

Vraag: Wat is het meeste recente boekjaar waarvoor een jaarrekening is opgesteld?

4 besturen geven aan dat het meest recente boekjaar waarvoor een jaarrekening is opgesteld het jaar 2018 is. De overige entiteiten hebben een jaarrekening voor het jaar 2019 opgesteld.

Vraag: Is deze jaarrekening door een accountant gecontroleerd?

Value	Percent	Responses
Ja	90.0%	27
Nee	6.7%	2
Niet van toepassing	3.3%	1
		Totals: 30

27 van de 30 besturen heeft de jaarrekening door een accountant laten controleren. 2 besturen hebben dit niet gedaan en 1 bestuur geeft aan dat een accountantscontrole van de jaarrekening niet van toepassing is.

Vraag: Is er voor deze jaarrekening een accountantsverklaring afgegeven?

Value	Percent	Responses
Ja	73.3%	22
Nee	16.7%	5
Niet van toepassing	10.0%	3
		Totals: 30

Voor 22 van de 27 jaarrekeningen die door een accountant zijn gecontroleerd is een accountantsverklaring afgegeven. Er is geen specifieke reden opgegeven waarom een verklaring voor de 5 overige entiteiten niet is afgegeven.

Vraag: Zijn er voor de organisatie een visie, strategie en doelen en doelstellingen geformuleerd?

Value	Percent	Responses
Ja, deze documenten zijn schriftelijk beschikbaar	56.7%	17
Deze documenten zijn in ontwikkeling of gedeeltelijk beschikbaar	43.3%	13
		Totals: 30

Ruim de helft (56.7%) van de besturende organen heeft een visie, strategie en doelen en doelstellingen geformuleerd. De overige besturen geven aan dat deze documenten in ontwikkeling zijn of gedeeltelijk beschikbaar zijn.

Vraag: Heeft de organisatie een risicobeheersings- en controlesysteem geformuleerd en geïmplementeerd?

Value	Percent	Responses
Ja, dit systeem is aanwezig en geïmplementeerd	40.0%	12
Dit systeem is in ontwikkeling	40.0%	12
Nee, dit systeem is niet aanwezig	20.0%	6
		Totals: 30

In 40% van de onderzochte organisaties is een risicobeheersings- en controlesysteem geformuleerd en geïmplementeerd. In 40% van de organisaties is dit systeem in ontwikkeling. In 20% van de organisaties is een dergelijk systeem niet aanwezig.

Vraag: Heeft de organisatie de beschikking over een procedure hoe te handelen bij (vermoedens van) misstanden en onregelmatigheden?

Value	Percent	Responses
Ja, deze procedure is schriftelijk beschikbaar	43.3%	13
Deze procedure is in ontwikkeling	30.0%	9
Nee, deze procedure is niet aanwezig	26.7%	8
		Totals: 30

In 8 van de 30 (26.7%) organisaties is geen procedure aanwezig hoe te handelen bij (vermoedens van) misstanden en onregelmatigheden. In 30% van de organisaties is deze procedure in ontwikkeling. 43.3% van de besturen geeft aan te beschikken over een procedure hoe te handelen bij (vermoedens van) misstanden en onregelmatigheden.

Vraag: Heeft het bestuur een bestuurs-/directiereglement opgesteld en vastgesteld?

Value	Percent	Responses
Ja, dit reglement is schriftelijk beschikbaar	46.7%	14
Dit reglement is in ontwikkeling	13.3%	4
Nee, dit reglement is niet aanwezig	40.0%	12
		Totals: 30

Iets minder dan de helft van de ondervraagde besturen heeft een bestuurs-/directiereglement opgesteld en vastgesteld. In 4 organisaties is dit reglement in ontwikkeling. 12 van de 30 (40%) besturen geeft aan geen bestuurs-/directiereglement te hebben opgesteld en vastgesteld.

Vraag: Zijn de taken en bevoegdheden van de bestuurder(s) vastgelegd in een functieprofiel of in de arbeidsovereenkomst?

Value	Percent	Responses
Ja, profielschetsen zijn schriftelijk beschikbaar	70.0%	21
De profielschetsen zijn in ontwikkeling	13.3%	4
Nee, profielschetsen zijn niet aanwezig	16.7%	5
		Totals: 30

70% van de besturen heeft de taken en bevoegdheden van de bestuurders vastgelegd in een functieprofiel of arbeidsovereenkomst. 5 organisaties (16.7%) zeggen dit niet gedaan te hebben.

Vraag: Heeft het bestuur voor 2020 een begroting opgesteld en is deze door het toezichthoudend orgaan goedgekeurd?

Value	Percent	Responses
Ja, de begroting is opgesteld door het bestuur en goedgekeurd door het toezichthoudend orgaan	70.0%	21
Ja, de begroting is opgesteld door het bestuur maar niet goedgekeurd door het toezichthoudend orgaan	20.0%	6
Ja, de begroting is opgesteld door het bestuur, wij hebben echter geen toezichthoudend orgaan	6.7%	2
Nee, er is geen begroting aanwezig	3.3%	1
		Totals: 30

Het overgrote deel van de besturen (70%) heeft voor 2020 een begroting opgesteld en deze ter goedkeuring voorgelegd aan het toezichthoudend orgaan. 1 organisatie geeft aan geen begroting voor het jaar 2020 te hebben opgesteld.

Vraag: Rapporteert het bestuur periodiek (minimaal 4 keer per jaar) aan het toezichthoudend orgaan aangaande de begroting, investeringen, realisatie doelen en doelstellingen, risicomanagement, e.d.?

Value	Percent	Responses
Ja, het bestuur rapporteert periodiek aan het toezichthoudend orgaan met betrekking tot bovengenoemde punten en deze rapportage is schriftelijk beschikbaar.	60.0%	18
Wij moeten nog structureel vormgeven aan de rapportages van de bestuurder aan het toezichthoudend orgaan	20.0%	6
Nee, de bestuurder rapporteert niet periodiek aan het toezichthoudend orgaan met betrekking tot bovengenoemde punten	13.3%	4
Niet van toepassing	6.7%	2
		Totals: 30

60% van de besturen rapporteert minimaal 4 keer per jaar aan het toezichthoudend orgaan aangaande de begroting, investeringen, realisatie doelen en doelstellingen, risicomanagement, e.d. Zes organisaties geven aan dit niet te doen of geven aan dat dit aspect niet op hen van toepassing is.

Vraag: Heeft het bestuur voor 2020 een jaarplan opgesteld en is dit door het toezichthoudend orgaan vastgesteld?

Value	Percent	Responses
Ja, het jaarplan is opgesteld door het bestuur en goedgekeurd door het toezichthoudend orgaan	50.0%	15
Ja, het jaarplan is opgesteld door het bestuur maar niet goedgekeurd door het toezichthoudend orgaan	23.3%	7
Ja, het jaarplan is opgesteld door het bestuur, wij hebben echter geen toezichthoudend orgaan	6.7%	2
Nee, er is geen jaarplan aanwezig	20.0%	6
		Totals: 30

In 20% van de organisaties is geen jaarplan aanwezig. 73.3% van de besturen heeft wel een jaarplan opgesteld, waarbij in 15 organisaties (50%) deze ook door het toezichthoudend orgaan is vastgesteld.

Vraag: Zijn de jaarstukken van de organisatie, via de website van de organisatie, beschikbaar voor het publiek?

Value	Percent	Responses
Ja, deze informatie is terug te vinden op de website van onze organisatie	33.3%	10
Het aanbieden van de jaarstukken via de website is nog in ontwikkeling	13.3%	4
Nee, deze informatie is niet terug te vinden op de website van onze organisatie	50.0%	15
Niet van toepassing	3.3%	1
		Totals: 30

63.3% van de besturen stelt op dit moment de jaarstukken van de organisatie nog niet via de website van de organisatie beschikbaar. 33.3% geeft aan de jaarstukken via de website beschikbaar te stellen.

Vraag: Beschikt de organisatie over een procedure voor het benoemen en herbenoemen van bestuurders naast de daartoe opgestelde statutaire of wettelijke bepalingen?

Value	Percent	Responses
Ja, deze procedure is schriftelijk beschikbaar	50.0%	15
Deze procedure is in ontwikkeling	10.0%	3
Nee, deze procedure is niet aanwezig	40.0%	12
		Totals: 30

De helft van de onderzochte organisaties beschikt, naast wat er in de wet en statuten is vastgelegd t.a.v. benoemen en herbenoemen van bestuurders over een separate procedure voor het benoemen en herbenoemen van bestuurders. 40% van de entiteiten kent een dergelijk procedure niet.

Vraag: Heeft het toezichthoudend orgaan het functioneren van de individuele bestuurder(s) van de organisatie, over het afgelopen jaar (2019), beoordeeld en schriftelijk vastgelegd?

Value	Percent	Responses
Ja, deze beoordeling heeft plaatsgevonden en is schriftelijk beschikbaar	26.7%	8
Ja, deze beoordeling heeft plaatsgevonden maar is niet schriftelijk vastgelegd	13.3%	4
Nee, deze beoordeling heeft nog niet plaatsgevonden	60.0%	18
		Totals: 30

In 60% van de organisaties is het functioneren van het bestuur en haar individuele bestuurders over het jaar 2019 niet beoordeeld en schriftelijk vastgelegd. Voor 26.7% van de besturen heeft deze beoordeling wel plaatsgevonden.

Vraag: Maakt het bestuursverslag onderdeel uit van de jaarstukken?

Value	Percent	Responses
Ja, het bestuursverslag maakt onderdeel uit van de jaarstukken	66.7%	20
Ja, wij hebben een bestuursverslag maar dit maakt geen onderdeel uit van de jaarstukken	3.3%	1
Nee, wij hebben geen bestuursverslag	30.0%	9
		Totals: 30

Een bestuursverslag maakt in twee/derde (66.7%) van de onderzochte organisaties onderdeel uit van de jaarstukken. 30% van de organisaties geeft aan een dergelijk verslag niet te hebben opgesteld.

Vraag: Heeft het bestuur notulen van bestuursvergaderingen opgesteld, vastgesteld en zijn deze up-to-date en desgewenst beschikbaar?

Value	Percent	Responses
Ja, de notulen van bestuursvergaderingen zijn opgesteld, vastgesteld, up-to-date en eventueel beschikbaar	66.7%	20
Notulen zijn aanwezig maar deze zijn niet even up-to-date en/of vastgesteld en/of beschikbaar	20.0%	6
Nee, er zijn geen notulen van bestuursvergaderingen aanwezig	13.3%	4
		Totals: 30

Ruim 86% van de besturen stelt notulen van de bestuursvergadering op. Van deze 86% geeft 66.7% aan dat de opgestelde notulen up-to-date, vastgesteld en beschikbaar zijn.

Vraag: Is er een up-to-date overzicht van nevenfuncties en zakelijke belangen van de bestuurder(s) aanwezig?

Value	Percent	Responses
Ja, dit overzicht is schriftelijk beschikbaar	26.7%	8
Dit overzicht is in ontwikkeling	13.3%	4
Nee, dit overzicht is niet aanwezig	60.0%	18
		Totals: 30

60% van de besturen heeft geen overzicht waarin de nevenfuncties en de zakelijke belangen van de bestuurders zijn geïnventariseerd. 26.7% van de besturen heeft wel een dergelijk overzicht opgesteld.

Vraag: Is er voor het bestuur een 'conflict of interest policy' opgesteld en vastgesteld om de onafhankelijkheid van de leden van het bestuur te waarborgen?

Value	Percent	Responses
Ja, een 'conflict of interest policy' is schriftelijk beschikbaar	40.0%	12
De 'conflict of interest policy' is in ontwikkeling	16.7%	5
Nee, een 'conflict of interest policy' is niet aanwezig	43.3%	13
		Totals: 30

40% van de besturen heeft een 'conflict of interest policy' opgesteld en vastgesteld. 16.7% van de besturen geeft aan dat een dergelijke policy in ontwikkeling is. In 43.3% van de besturen is geen 'conflict of interest policy' aanwezig.

Hoofdstuk 4

Belangrijkste bevindingen verdiepende interviews

Bij de implementatie van een Code is het belangrijk dat het duidelijk is wat de achtergrond en het doel van de verschillende onderdelen van de Code zijn. Voor het creëren van draagvlak voor implementatie dient het voor de organisatie duidelijk te zijn wat het belang van het toepassen van een Code en goed bestuur is.

Invoering in kleine organisaties kan lastig zijn.
Een Code dient toepasbaar te zijn binnen de verschillende rechtsvormen die Aruba kent en bij verschillende organisatiegroottes. Vaak zijn op kleinere organisaties lang niet alle onderdelen van een Code van toepassing of zijn deze moeilijk te implementeren. Hier dient rekening mee gehouden te worden.

De rollen, taken en bevoegdheden van de verschillende organen dienen duidelijk te zijn.
Voor een goede governance is het belangrijk dat het voor de aandeelhouder, het toezichthoudend orgaan en het besturend orgaan duidelijk is wat hun rollen, taken en bevoegdheden zijn. Nu blijkt vaak nog dat het voor de verschillende stakeholders niet altijd even duidelijk is wat hun rol, taak of bevoegdheid is. Het aanbieden van opleidingen om de kennis op dit gebied te vergroten kan hierbij een hulpmiddel zijn.

Hoe zal de controle op de invoering van een Code worden vormgegeven?
Onder de entiteiten leeft de vraag hoe de invoering van een Code op Aruba structureel vormgegeven zal worden. Wie controleert de naleving? Waarop wordt gecontroleerd? Welke hulpmiddelen worden eventueel ter beschikking gesteld? Voor de controle op de invoering van de Code zijn verschillende suggesties gedaan. Risico gestuurd toezicht is geopperd: per jaar speerpunten kiezen en die rouleren. Als werkwijze voor daadwerkelijke verbetering van bestuur en toezicht wordt intercollegiale toetsing/visitatie genoemd. Eens in de zoveel tijd je spiegelen aan andere organisaties, transparantie bieden en anderen in je keuken laten kijken kan volgens de verschillende geïnterviewde personen grote meerwaarde hebben.

Speerpunten bij implementatie.
Het implementeren van een Code zal binnen veel organisaties een implementatietraject zijn dat meerdere jaren in beslag zal nemen. Een idee zou kunnen zijn om jaarlijks een aantal ‘governance’ speerpunten te benoemen waar in dat betreffende jaar de organisatie aan gaat werken.

Onderdelen uit de Code mogen geen discussie of vraagtekens opleveren.
Als randvoorwaarde voor het succesvol implementeren van een Code is naar voren gebracht dat de inhoud van de Code geen discussie of vraagtekens mag opleveren (eenduidige interpretatie). Dit om een eigen interpretatie van de Code door een entiteit tot een minimum te beperken.

De juridische status van de Code dient bij invoering duidelijk te zijn.
Op het moment dat een Code wordt geïmplementeerd dient het duidelijk te zijn wat de juridische status van deze code is. Op dit moment zijn er op Aruba met betrekking tot de corporate governance documenten in omloop waarvan niet altijd even duidelijk is wat de juridische status is van het betreffende document.

‘Tone at the top’.
Door de verschillende entiteiten wordt aangegeven dat bij de corporate governance binnen de entiteiten in de publieke- en semipubliek sector de ‘tone at the top’ belangrijk is. Goed bestuur

begint ook bij hoe de (vertegenwoordiger van de) aandeelhouder (indien van toepassing) zich in dezen opstelt en in welke mate hij zich bewust is van zijn rol, taken en bevoegdheden. Goed bestuur is niet alleen de verantwoordelijkheid van een bestuur ('one-tier') of een bestuur en een toezichthoudend orgaan ('two-tier'). Om deze reden zouden ook de stakeholders (waaronder ook de verschillende Ministers) bij dit traject betrokken moeten worden.

Behoud van kennis en kunde binnen raden van commissarissen en toezicht is noodzakelijk.
Bij het aantreden van een nieuwe Regering wordt met enige regelmaat een complete raad van commissarissen/toezicht vervangen. Voor de betreffende entiteit betekent dit vaak een groot verlies van kennis en kunde op het gebied van corporate governance. Een meer gestructureerde wijze van aan- en aftreden van leden van het toezichthoudend orgaan zou opgenomen moeten worden in de Code zodat kennis en kunde behouden en overgedragen kunnen worden.

Introductieprogramma voor nieuwe leden van het toezichthoudend orgaan.
Ter verbetering van de interne communicatie tussen de organen binnen de entiteiten is een inwerkprogramma voor nieuwe leden van een toezichthoudend orgaan nodig. Nieuwe leden kunnen op deze wij snel 'up-to-speed' gebracht worden in hun toezichthoudende rol.

Hoofdstuk 5

Conclusies

Hieronder volgen de belangrijkste conclusies van het onderzoek. De Commissie zal de resultaten van deze Nulmeting gebruiken voor het richting geven aan de verdere invulling van het implementatieplan Corporate Governance Code Aruba en het zonodig aanpassen van de Code.

1. Er zijn grote verschillen in de toepassing van (onderdelen van) de Code tussen de verschillende entiteiten in de publieke- en semipublieke sector en tussen de besturen (directeuren/directies) en de toezichthoudende organen.

2. Iedere entiteit heeft witte vlekken: onderdelen uit de Code die nog niet zijn ingevoerd. Echter, hoe groter de entiteit, des te beter er aan de onderdelen van de Code lijkt te worden voldaan.

3. Voor kleinere entiteiten lijkt de toepassing van de Code een grote opgave te worden.

4. De corporate governance in entiteiten die onder extern toezicht staan (van bijvoorbeeld de Centrale Bank van Aruba) lijkt verder te zijn ontwikkeld dan in entiteiten waar dit niet het geval is.

5. 73.7% van de entiteiten geeft aan dat er door de organisatie een code corporate governance of soortgelijk document wordt toegepast.

6. Bij 40% van de onderzochte entiteiten zijn onderdelen van goed bestuur, zoals benoemd in de Code, niet ontwikkeld of aanwezig. Dit uit zich onder andere in:

   a. het niet hebben van profielschetsen voor bestuurders en toezichthouders;
   b. het ontbreken van een vergaderschema voor het toezichthoudend orgaan;
   c. het niet vastleggen van vergaderingen in notulen;
   d. het ontbreken van reglementen voor bestuurders en toezichthouders;
   e. het hebben van statuten die van voor de status aparte van Aruba dateren;
   f. het ontbreken van een introductieprogramma voor nieuwe leden van het toezichthoudend orgaan;
   g. het ontbreken van een verslag van de werkzaamheden van het toezichthoudend orgaan;
   h. het ontbreken van een rooster van aftreden voor het toezichthoudend orgaan;
   i. het ontbreken van een risicobeheersings- en controlesysteem;
   j. het ontbreken van een beoordeling van het functioneren van de individuele bestuurder(s);
   k. het ontbreken van een up-to-date overzicht van de nevenfuncties en zakelijke belangen van de bestuurder(s).

7. Bij de toezichthoudende organen werd gemiddeld 47.2% van de onderdelen van de Code nog niet nageleefd.

8. Bij de besturende organen werd gemiddeld 32.4% van de onderdelen van de Code nog niet nageleefd.



1. OVERZICHT ONDERZOEKPOPULATIE ENTITEITEN IN DE PUBLIEKE- EN SEMIPUBLIEKE SECTOR IN ARUBA

nr.	Naam Entiteit	Enquête ingevuld Ja/Nee	
		Bestuur	RvT/RvC
1	Air Navigation Services Aruba N.V.	Ja	Ja
2	Aruba Airport Authority N.V.	Ja	Ja
3	Aruba Ports Authority N.V.	Ja	Ja
4	Arubus N.V. (Arutram N.V., Aruparking N.V.)	Ja	Ja
5	Compania Arubano di Petroleo N.V.	Ja	Ja
6	Elmar N.V.	Ja	Ja
7	Free Zone Aruba N.V.	Ja	Ja
8	Post Aruba N.V.	Nee	Ja
9	Refineria di Aruba N.V.	Ja	Ja
10	Setar N.V.	Ja	Ja
11	Utilities N.V.	Ja	Ja
12	WEB N.V.	Ja	Ja
13	Aruba Tourism Authority	Ja	Ja
14	Centrale Bank van Aruba	Ja	Ja
15	Fundacion Cas pa Comunidad Aruba	Ja	Nee
16	Fundacion Lotto pa Deporte	Nee	Nee
17	Fundashon Salud Mental Aruba “Respaldo”	Ja	Ja
18	Instituto Medico San Nicolas	Ja	Ja
19	Serlimar	Ja	Ja
20	Sociale Verzekeringsbank	Ja	Ja
21	Stichting Algemeen Pensioenfonds van Aruba	Ja	Ja
22	Uitvoeringsorgaan Algemene Ziektekosten Verzekering Aruba	Ja	Ja
23	Universiteit van Aruba	Nee	Nee
24	Fundacion Museo Arubano	Ja	n.v.t.
25	Stichting Parke Nacional Aruba	Ja	Ja
26	Stichting Wit Gele Kruis	Nee	Ja[2]
27	Fundacion pa nos Grandinan (Centro Kibrahacha)	Ja	Ja
28	Stichting Algemene Bejaardenzorg Aruba	Ja	Ja
29	Aruba Sport Unie	Ja	n.v.t.
30	Comité Olimpico Aruba	Nee	n.v.t.
31	Fundacion Arubiano pa Maneho di Facilidadnan Deportivo	Nee	n.v.t.
32	Fundacion Anti Droga Aruba	Ja	Ja
33	Fundacion pa Maneho di Adiccion di Aruba	Ja	Ja
34	Stichting Casa Cuna Progreso	Nee	n.v.t.
35	Centro di Bario Playa Pabao	Nee	n.v.t.
36	Fundacion Telefon pa Hubentud	Ja	n.v.t.
37	Stichting Reclassering en Jeugdbescherming Aruba	Nee	n.v.t.
38	Stichting Kinderhuis Imeldahof	Nee	Ja
39	Stichting Katholiek Onderwijs Aruba	Nee	Ja
40	Stichting Voortgezet Onderwijs Aruba	Nee	n.v.t.
41	Stichting Monumentenfonds Aruba[3]	Ja	Ja
42	Stichting Ziekenverpleging Aruba (Dr. Horacio E. Hospital)	Ja	Ja

[2]Het bestuur van de Stichting Wit Gele Kruis heeft de vragenlijst voor het toezichthoudend orgaan ingevuld. De Stichting heeft echter een ‘one-tier’ bestuur.

[3]Het bestuur van de Stichting Monumentenfonds Aruba heeft de vragenlijsten voor zowel het besturend orgaan als het toezichthoudend orgaan ingevuld. De Stichting Monumentenfonds Aruba heeft echter een ‘one-tier’ bestuur.

*n.v.t.: in de structuur van deze entiteit is niet voorzien in een toezichthoudend orgaan.

2. OVERZICHT ENTITEITEN VERDIEPENDE INTERVIEWS

Bestuurders en toezichthouders van de onderstaande entiteiten zijn in het kader van de Nulmeting geïnterviewd:

- Refineria di Aruba N.V.
- Aruba Airport Authority N.V.
- Stichting Algemeen Pensioenfonds van Aruba
- WEB Aruba N.V.
- Setar N.V.
- Aruba Tourism Authority S.G.
- Dr. Horacio E. Oduber Hospitaal
- Fundacion Cas pa Comunidad Aruba
- Aruba Ports Authority N.V.

3. VRAGENLIJST TOEZICHTHOUDEND ORGAAN

1. Naam organisatie?

2. Uw voor- en achternaam

3. Uw e-mailadres

4. Zijn de taken van de leden van het toezichthoudend orgaan vastgelegd in een profielschets?
- Ja, profielschetsen zijn schriftelijk beschikbaar
- De profielschetsen zijn in ontwikkeling
- Nee, profielschetsen zijn niet aanwezig

5. Is er voor de voorzitter van het toezichthoudend orgaan een separate profielschets opgesteld?
- Ja, een profielschets voor de voorzitter is schriftelijk beschikbaar
- Een profielschets voor de voorzitter is in ontwikkeling
- Nee, een profielschets voor de voorzitter is niet aanwezig

6. Is er een overeenkomst van opdracht ("OvO") met de leden van het toezichthoudend orgaan afgesloten?
- Ja, een OvO is schriftelijk beschikbaar
- De OvO's zijn in ontwikkeling
- Nee, schriftelijke OvO's zijn niet aanwezig

7. Bestaat het toezichthoudend orgaan van uw organisatie uit tenminste drie (3) leden?
- Ja, het toezichthoudend orgaan bestaat uit tenminste 3 leden
- Nee, het toezichthoudend orgaan bestaat uit minder dan drie leden

8. Heeft het toezichthoudend orgaan een 'conflict of interest policy' opgesteld en vastgesteld om de onafhankelijkheid van de leden van het toezichthoudend orgaan te waarborgen?
- Ja, een 'conflict of interest policy' is schriftelijk beschikbaar
- Een 'conflict of interest policy' is in ontwikkeling
- Nee, een 'conflict of interest policy' is niet aanwezig

9. Beschikt de organisatie over een procedure voor het benoemen en herbenoemen van toezichthouders?
- Ja, deze procedure is schriftelijk beschikbaar
- Deze procedure is in ontwikkeling
- Nee, deze procedure is niet aanwezig

10. Heeft het toezichthoudend orgaan een reglement voor het toezichthoudend orgaan opgesteld en vastgesteld?
- Ja, dit reglement is schriftelijk beschikbaar
- Dit reglement is in ontwikkeling
- Nee, dit reglement is niet aanwezig

11. Is in de statuten, (bij publiekrechtelijke rechtspersonen in de wet) of in het reglement van het toezichthoudend orgaan opgenomen voor welke rechtshandelingen van het bestuur, goedkeuring van het toezichthoudend orgaan is vereist?
- Ja, dit is opgenomen in het reglement
- Deze vereisten dienen nog opgenomen te worden in het reglement van het toezichthoudend orgaan
- Nee, dit reglement is niet aanwezig

12. Is in het reglement van het toezichthoudend orgaan opgenomen hoe de delegatie van taken t.a.v. een gedelegeerd commissaris is geregeld?
- Ja, dit is opgenomen in het reglement van het toezichthoudend orgaan en schriftelijk beschikbaar
- Een reglement voor het toezichthoudend orgaan is aanwezig maar een artikel ten aanzien van een gedelegeerd commissaris is niet opgenomen
- Nee, een reglement voor het toezichthoudend orgaan is niet aanwezig

13. Is in het reglement van het toezichthoudend orgaan geregeld hoe (i) om te gaan met tijdelijke bestuursfunctie die eventueel door een lid van het toezichthoudend orgaan op zich genomen worden of (ii) de organisatie in specifieke gevallen wordt vertegenwoordigd door een lid van het toezichthoudend orgaan (bijvoorbeeld bij het aangaan van een (arbeids-)overeenkomst met een bestuurder)?
- Ja, dit is opgenomen in het reglement van het toezichthoudend orgaan en schriftelijk beschikbaar
- Een reglement voor het toezichthoudend orgaan is aanwezig maar een artikel ten aanzien van een tijdelijk bestuurder is niet opgenomen.
- Nee, een reglement voor het toezichthoudend orgaan is niet aanwezig

14. Worden de werkzaamheden van het toezichthoudend orgaan ondersteund door een secretaris?
- Ja, het toezichthoudend orgaan wordt ondersteund door een secretaris
- Nee, het toezichthoudend orgaan wordt niet ondersteund door een secretaris

15. Is voor de leden van het toezichthoudend orgaan een op de functie toegesneden introductieprogramma opgezet en wordt dit programma aangeboden wanneer een nieuw raadslid wordt benoemd?
- Ja, een introductieprogramma is aantoonbaar beschikbaar
- Een introductieprogramma is in ontwikkeling
- Nee, een introductieprogramma is niet aanwezig

16. Wordt er, jaarlijks aan het begin van het boekjaar, een vergaderschema voor het toezichthoudend orgaan opgesteld en vastgesteld?
- Ja, een vergaderschema is schriftelijk beschikbaar
- Een vergaderschema is in ontwikkeling
- Nee, een vergaderschema is niet aanwezig

17. Maakt het verslag van het toezichthoudend orgaan onderdeel uit van de jaarstukken?
- Ja, het verslag van het toezichthoudend orgaan maakt onderdeel uit van de jaarstukken
- Ja, wij hebben een verslag van het toezichthoudend orgaan maar dit maakt geen onderdeel uit van de jaarstukken
- Nee, wij hebben geen verslag van het toezichthoudend orgaan

18. Heeft het toezichthoudend orgaan het eigen functioneren, over het afgelopen jaar (2019), beoordeeld en schriftelijk vastgelegd (zelfevaluatie)?
- Ja, deze beoordeling heeft plaatsgevonden en is schriftelijk beschikbaar
- Ja, deze beoordeling heeft plaatsgevonden maar is niet schriftelijk vastgelegd
- Nee, deze beoordeling heeft niet plaatsgevonden

19. Is er voor het toezichthoudend orgaan een opleidingsplan opgesteld en geïmplementeerd?
- Ja, een opleidingsplan is schriftelijk beschikbaar en geïmplementeerd
- Ja, een opleidingsplan is schriftelijk beschikbaar maar niet geïmplementeerd
- o Nee, een opleidingsplan is niet beschikbaar

20. Zijn er commissies binnen het toezichthoudend orgaan ingesteld?
- Ja
- Nee

21. Heeft het toezichthoudend orgaan een auditcommissie ingesteld?
- Ja
- Nee

Vraag alleen beantwoorden indien er een auditcommissie is ingesteld
22. Heeft het toezichthoudend orgaan een reglement voor de auditcommissie opgesteld?
- Ja, een reglement voor de auditcommissie is aantoonbaar beschikbaar
- Een reglement voor de auditcommissie is in ontwikkeling
- Nee, een reglement voor de auditcommissie is niet aanwezig

Vraag alleen beantwoorden indien er commissies zijn ingesteld
23. Doet de organisatie verslag van de werkzaamheden van de ingestelde commissie(s) in de jaarstukken?
- Ja
- Nee

24. Is er een up-to-date overzicht van nevenfuncties en zakelijke belangen van de leden van het toezichthoudend orgaan aanwezig?
- Ja, dit overzicht is schriftelijk beschikbaar
- Dit overzicht is in ontwikkeling
- Nee, dit overzicht is niet aanwezig

25. Is er een up-to-date rooster van aftreden voor leden van het toezichthoudend orgaan beschikbaar?
- Ja, een rooster van aftreden is schriftelijk beschikbaar
- Het rooster van aftreden is in ontwikkeling
- Nee, een rooster van aftreden is niet aanwezig

26. Is er voor de organisatie een dividendbeleid vastgesteld?
- Ja, een dividendbeleid is schriftelijk beschikbaar
- Een dividendbeleid is in ontwikkeling
- Nee, wij zouden een dividendbeleid moeten hebben maar dit is niet aanwezig
- Niet van toepassing op onze organisatie

27. Heeft het toezichthoudend orgaan een bezoldigingsbeleid voor het bestuur geformuleerd?
- Ja, een bezoldigingsbeleid voor het bestuur is aantoonbaar beschikbaar
- Een bezoldigingsbeleid voor het bestuur is in ontwikkeling
- Nee, een bezoldigingsbeleid voor het bestuur is niet aanwezig

28. Heeft het toezichthoudend orgaan een remuneratiebeleid dat is vastgesteld door de algemene vergadering van aandeelhouders (indien van toepassing)?
- Ja, een remuneratiebeleid voor het toezichthoudend orgaan is aantoonbaar beschikbaar
- Een remuneratiebeleid voor het toezichthoudend orgaan is in ontwikkeling
- Nee, een remuneratiebeleid voor het toezichthoudend orgaan is niet aanwezig

29. Is de externe accountant benoemd door de algemene vergadering van aandeelhouders?
- Ja, de externe accountant is benoemd door de algemene vergadering van aandeelhouders. De benoeming is aantoonbaar beschikbaar
- Nee, de externe accountant is niet benoemd door de algemene vergadering van aandeelhouders
- Indien nee, door wie is de externe accountant dan wel benoemd?

30. Wordt het functioneren van de externe accountant jaarlijks beoordeeld?
- Ja, de jaarlijkse beoordeling van de externe accountant is aantoonbaar beschikbaar
- Nee, de jaarlijkse beoordeling van de externe accountant is niet aanwezig

31. Is de algemene vergadering of de verantwoordelijke Minister bevoegd om de algemene aanwijzingen te geven betreffende de algemene lijnen van bijvoorbeeld het financiële, sociale, economische beleid en van het personeelsbeleid?
- Ja, de algemene vergadering of een Minister is daartoe bevoegd en maakt actief gebruik van deze bevoegdheid
- Ja, de algemene vergadering of een Minister is daartoe bevoegd, maar maakt niet of nauwelijks gebruik van deze bevoegdheid
- Nee, de algemene vergadering of een Minister is niet bevoegd om dergelijke algemene aanwijzingen te geven

32. Is de algemene vergadering of de verantwoordelijke Minister bevoegd om informatie betreffende de organisatie bij het bestuur of het toezichthoudend orgaan op te vragen en zo ja, wordt actief gebruik gemaakt van deze bevoegdheid?
- Ja, de algemene vergadering of een Minister is daartoe bevoegd en maakt actief gebruik van deze bevoegdheid
- Ja, de algemene vergadering of een Minister is daartoe bevoegd, maar maakt niet of nauwelijks gebruik van deze bevoegdheid
- Nee, de algemene vergadering of een Ministers is niet bevoegd om informatie over de organisatie op te vragen

4. VRAGENLIJST BESTUREND ORGAAN

1. Naam organisatie?

2. Uw voor- en achternaam

3. Uw e-mailadres

4. Wordt er door de organisatie een Code Corporate Governance toegepast?

5. Welke Code past de organisatie toe?

6. Wat is de totale personeelsformatie van de organisatie, uitgedrukt in FTE's?

7. Uit hoeveel leden bestaat het bestuur?

8. Is er een onderscheid tussen het statutaire bestuur en het dagelijks bestuur?

9. Uit hoeveel leden bestaat de raad van commissarissen/toezicht?

10. Wat is het meest recente boekjaar waarvoor een jaarrekening is opgesteld?

11. Is deze jaarrekening door een accountant gecontroleerd?

12. Is er voor deze jaarrekening een accountantsverklaring afgegeven?

13. Kunt u de statuten van de organisatie als bijlage toevoegen?

14. Kunt u de reglementen van het toezichthoudend orgaan en het bestuur als bijlage toevoegen?

15. Kunt u een organogram van de organisatie op hoofdlijnen als bijlage toevoegen?

16. Zijn er voor de organisatie een visie, strategie en doelen en doelstellingen geformuleerd?
- Ja, deze documenten zijn schriftelijk beschikbaar
- Deze documenten zijn in ontwikkeling of gedeeltelijk beschikbaar
- Nee, deze documenten zijn niet aanwezig

17. Heeft de organisatie een risicobeheersings- en controlesysteem geformuleerd en geïmplementeerd?
- Ja, dit systeem is aanwezig en geïmplementeerd
- Dit systeem is in ontwikkeling
- Nee, dit systeem is niet aanwezig

18. Heeft de organisatie de beschikking over een procedure hoe te handelen bij (vermoedens van) misstanden en onregelmatigheden?
- Ja, deze procedure is schriftelijk beschikbaar
- Deze procedure is in ontwikkeling

19. Heeft het bestuur een bestuurs-/directiereglement opgesteld en vastgesteld?
- Ja, dit reglement is schriftelijk beschikbaar
- Dit reglement is in ontwikkeling
- Nee, dit reglement is niet aanwezig

20. Zijn de taken en bevoegdheden van de bestuurder(s) vastgelegd in een functieprofiel of in de arbeidsovereenkomst?
- Ja, profielschetsen zijn schriftelijk beschikbaar
- De profielschetsen zijn in ontwikkeling
- Nee, profielschetsen zijn niet aanwezig

21. Heeft het bestuur voor 2020 een begroting opgesteld en is deze door het toezichthoudend orgaan goedgekeurd?
- Ja, de begroting is opgesteld door het bestuur en goedgekeurd door het toezichthoudend orgaan
- Ja, de begroting is opgesteld door het bestuur maar niet goedgekeurd door het toezichthoudend orgaan
- Nee, er is geen begroting aanwezig

22. Rapporteert het bestuur periodiek (minimaal 4 keer per jaar) aan het toezichthoudend orgaan aangaande de begroting, investeringen, realisatie doelen en doelstellingen, risicomanagement, e.d.?
- Ja, het bestuur rapporteert periodiek aan het toezichthoudend orgaan met betrekking tot bovengenoemde punten en deze rapportage is schriftelijk beschikbaar.
- Wij moeten nog structureel vormgeven aan de rapportages van de bestuurder aan het toezichthoudend orgaan
- Nee, de bestuurder rapporteert niet periodiek aan het toezichthoudend orgaan met betrekking tot bovengenoemde punten

23. Heeft het bestuur voor 2020 een jaarplan opgesteld en is dit door het toezichthoudend orgaan vastgesteld?
- Ja, het jaarplan is opgesteld door het bestuur en goedgekeurd door het toezichthoudend orgaan
- Ja, het jaarplan is opgesteld door het bestuur maar niet goedgekeurd door het toezichthoudend orgaan
- Nee, er is geen jaarplan aanwezig

24. Zijn de jaarstukken van de organisatie, via de website van de organisatie, beschikbaar voor het publiek?
- Ja, deze informatie is terug te vinden op de website van onze organisatie
- Het aanbieden van de jaarstukken via de website is nog in ontwikkeling
- Nee, deze informatie is niet terug te vinden op de website van onze organisatie

25. Beschikt de organisatie over een procedure voor het benoemen en herbenoemen van bestuurders naast de daartoe opgestelde statutaire of wettelijke bepalingen?
- Ja, deze procedure is schriftelijk beschikbaar
- Deze procedure is in ontwikkeling
- Nee, deze procedure is niet aanwezig

26. Heeft het toezichthoudend orgaan het functioneren van de individuele bestuurder(s) van de organisatie, over het afgelopen jaar (2019), beoordeeld en schriftelijk vastgelegd?
- Ja, deze beoordeling heeft plaatsgevonden en is schriftelijk beschikbaar
- Ja, deze beoordeling heeft plaatsgevonden maar is niet schriftelijk vastgelegd
- Nee, deze beoordeling heeft nog niet plaatsgevonden

27. Maakt het bestuursverslag onderdeel uit van de jaarstukken?
- Ja, het bestuursverslag maakt onderdeel uit van de jaarstukken
- Ja, wij hebben een bestuursverslag maar dit maakt geen onderdeel uit van de jaarstukken
- Nee, wij hebben geen bestuursverslag

28. Heeft het bestuur notulen van bestuursvergaderingen opgesteld, vastgesteld en zijn deze up-to-date en desgewenst beschikbaar?
- Ja, de notulen van bestuursvergaderingen zijn opgesteld, vastgesteld, up-to-date en eventueel beschikbaar
- Notulen zijn aanwezig maar deze zijn niet even up-to-date en/of vastgesteld en/of beschikbaar
- Nee, er zijn geen notulen van bestuursvergaderingen aanwezig

29. Is er een up-to-date overzicht van nevenfuncties en zakelijke belangen van de bestuurder(s) aanwezig?
- Ja, dit overzicht is schriftelijk beschikbaar
- Dit overzicht is in ontwikkeling
- Nee, dit overzicht is niet aanwezig

30. Is er voor het bestuur een ‘conflict of interest policy’ opgesteld en vastgesteld om de onafhankelijkheid van de leden van het bestuur te waarborgen?
- Ja, een ‘conflict of interest policy’ is schriftelijk beschikbaar
- De ‘conflict of interest policy’ is in ontwikkeling
- Nee, een ‘conflict of interest policy’ is niet aanwezig

31. Ten aanzien van corporate governance, is er naast het bovenstaande nog iets wat u wilt delen?

5. VRAGENLIJST VERDIEPEND INTERVIEW

De volgende vragen zijn tijdens het verdiepend interview aan de deelnemer(s) gesteld:

1. Wat was voor u het meest opvallende aspect uit de enquête?/wat trok uw aandacht in de enquête? Kunt u daar een korte toelichting op geven?
2. Heeft u het gevoel dat de resultaten van de enquête de governance situatie in uw organisatie goed weergeven? Kunt u daar een korte toelichting op geven?
3. Als er een nieuwe Governance Code op Aruba geïmplementeerd zou worden wat zijn dan volgens u de kritische succesfactoren hiervoor?
4. Wat ervaart u in uw organisatie als de twee of drie belangrijkste uitdagingen c.q. knelpunten in de governance?
5. Begrijpen volgens u de organen in uw organisatie (bestuur/rvc-rvt/aandeelhouder-stakeholder) in voldoende mate wat hun taken zijn en hoe zij zich in hun onderlinge verhouding moeten gedragen?
6. Hoe positioneert u als bestuurder/toezichthouder de politieke invloed in uw organisatie op een schaal van 1-5 waarbij 1 staat voor weinig afstand en 5 voor veel afstand? Kunt u dat toelichten?

Colofon

OPDRACHTGEVER & EINDREDACTIE:

Commissie Corporate Governance Aruba

J.M. (Jossy) Laclé, voorzitter

F.J. (Fredis) Refunjol, lid

mr. A.J. (Arie) Swaen, lid

dr. mr. H.A. (Hellen) van der Wal, lid/secretaris

ONDERZOEK:

Themis Institute for Governance & Leadership

dr.mr. A. Bakhuis

drs. R. Kroon

Prof dr. F. Kunneman

VORMGEVING:

Monica Pulido, Multimedia Specialist - Futura

Oranjestad, 15 december 2020



Government of Aruba